

BAB I

PENDAHULUAN

A. Latar Belakang Penelitian

Berlakunya otonomi daerah membawa perubahan dan pembaharuan sehingga mempengaruhi system penyelenggaraan pada instansi pemerintah terutama kinerja pegawai. Instansi pemerintah memiliki wewenang dalam menciptakan kinerja pegawai untuk menghasilkan pelayanan publik yang baik. Berdasarkan Undang-Undang Nomor 32 Tahun 2004, diperbaharui menjadi UU Nomor 23 Tahun 2014 Tentang Pemerintah Daerah menyatakan bahwa “Terdapat beberapa perubahan dalam model pengaturan dan system pemerintahan”. Adanya undang-undang tersebut kinerja pegawai memiliki peran penting dalam system pemerintahan untuk mencapai tujuan yang telah ditetapkan.

Pencapaian tujuan tersebut tergantung dari kemampuan setiap kinerja pegawai. Untuk menghasilkan kinerja pegawai yang baik, perlunya penempatan tiap kinerja sesuai dengan bidang dan bakatnya. Hal tersebut menjadikan instansi pemerintahan lebih baik dengan adanya perubahan dalam memperbaiki sistem kinerja agar sesuai skill, kualitas dan pemahaman terhadap pelayanan publik. Menjadikan tuntutan bagi instansi pemerintah untuk menciptakan kinerja pegawai yang tinggi demi pelayanan publik yang baik. Menteri Negara Pendayagunaan Aparatur Negara mengeluarkan peraturan Nomor 63 Tahun 2003 tentang pedoman

pelaksanaan dalam pelayanan umum yang perlu ditaati oleh setiap instansi yang menggantikan Peraturan No 81 Tahun 1993. Hal tersebut memperjelas bahwa bekerja dengan acuan pedoman agar dapat membangun kepercayaan masyarakat atas pelayanan publik yang telah dilakukan. Pentingnya profesionalisasi dalam bekerja, agar sesuai pedoman pelayanan publik di instansi pemerintah.

Kinerja pegawai merupakan penentu keberhasilan dalam penyelenggaraan instansi pemerintah dalam pelayanan publik. Saat ini kinerja pegawai semakin disorot seiring dengan berlakunya Peraturan Pemerintah No.30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja pegawai. Penilaian tersebut dalam bidang penguasaan teknologi agar menghasilkan sumber daya manusia yang unggul serta demi tercapainya visi dan misi Indonesia Maju di tahun 2045. Sistem penilaian memungkinkan atasan, rekan kerja maupun bawahan memberi penilaian kinerja pada setiap pegawai.

System tersebut diyakini akan menjadikan kinerja semakin efektif, karena adanya penilaian akan lebih objektif, terukur, partisipasi, akuntabel dan transparan. Berlakunya peraturan pemerintah tersebut untuk mengurangi permasalahan pada kinerja pegawai, karena pegawai yang kurangnya tanggung jawab atas pekerjaannya dan tidak disiplin. Instansi pemerintah perlunya memperhatikan masalah kinerja pegawai, sedini mungkin untuk mengurangi dampak permasalahan kinerja di instansi pemerintah dan perlunya menambah kualitas sumber daya manusia pada tiap kinerja instansi pemerintah. Seiring dengan berlakunya PP. 30 Tahun 2019 tentang penilaian kinerja, masih terdapat instansi

pemerintah yang dinilai buruk dalam hal manajemen kinerja. Hasil evaluasi yang dilakukan Badan Kepegawaian Negara (BKN) melalui Direktorat Kinerja ASN bahwa diperoleh data 3,33% instansi pemerintah sudah sangat baik, 35% instansi pemerintah sudah baik, 50% instansi pemerintah dinilai cukup, dan 11,7% instansi pemerintah dinilai buruk dalam penerapan manajemen kinerja PNS (Okezone.com).

Fenomena pegawai yang tidak disiplin lainnya adalah adanya dua orang PNS Dinas Pengendalian Penduduk Kabuten Bantul dan tiga orang PNS Pemkab Sleman membolos pada jam kerja. Hal tersebut mengindikasikan kinerja pegawai belum sepenuhnya baik, cenderung masih kurangnya kesadaran kolektif. Pemberitaan tersebut tentu memperburuk citra kinerja ASN dan instansi pemerintah terkait. Terkait pemberitaan tersebut. Bupati Bantul dan Sleman mengingatkan perlunya PNS untuk meningkatkan kualitas dan ketaatan bekerja setiap pegawai. Pimpinan instansi pemerintah perlu menindak tegas tindakan indisipliner pegawai supaya kejadian tersebut tidak terulang kembali. (Bantul.sorot.co).

Walaupun demikian tidak semua pegawai sepenuhnya rendah kinerjanya, masih terdapat pegawai yang memiliki kinerja yang baik, taat peraturan dan disiplin dalam bekerja. Seiring dengan permasalahan tersebut, adanya upaya untuk mengurangi dampak yang akan timbul agar tidak mempengaruhi kinerja pegawai dengan melakukan pembaharuan untuk menciptakan pemerintah yang profesional. Sesuai dengan keinginan pemerintah dalam rangka pembaharuan menuju lebih

baik. Instansi pemerintah saat ini dituntut untuk menghasilkan SDM yang memiliki keahlian yang profesional dan berkualitas agar mampu melayani masyarakat dengan baik, serta mampu menghadapi perkembangan dan persaingan global di masa kini maupun masa mendatang (Ilmawan et al., 2017). Tercapainya tujuan instansi pemerintah tidak hanya tergantung pada peralatan moderen, dan fasilitas yang memadai, namun juga bergantung pada pegawai tersebut. Setiap pegawai dengan pencapaiannya akan mempengaruhi keberhasilan instansi pemerintah. Perlunya bimbingan ataupun motivasi dari para pimpinan untuk meningkatkan kinerja setiap pegawai, agar senantiasa pegawai dapat bekerja secara profesional dan sesuai target .

Kinerja profesional adalah hasil kerja yang diperoleh setiap individu dengan selalu mengasah keahlian pada suatu bidang tertentu yang ditekuni dan bertanggung jawab atas tugas yang diberikan. Kinerja pegawai harus dapat diukur dengan nilai maupun standar yang telah ditetapkan oleh organisasi tersebut. Instansi pemerintah sebagai pusat pelayanan publik mengharuskan pegawai bekerja secara profesional. Bekerja secara professional dilandaskan pada hadits Rasulullah SAW yang menjadi landasan dalam penelitian ini, sebagai berikut:

عَنْ عَائِشَةَ رَضِيَ اللَّهُ عَنْهَا قَالَتْ: قَالَ رَسُولُ اللَّهِ صَلَّى اللَّهُ عَلَيْهِ وَسَلَّمَ: إِنَّ اللَّهَ تَعَالَى يُحِبُّ إِذَا عَمِلَ أَحَدُكُمْ عَمَلًا

(أَنْ يُثِقَنَهُ) (رواه الطبرني والبيهقي)

Menurut Aisyah r.a., bahwasanya .Rasulullah s.a.w.. bersabda: “ Bahwa Allah telah mencintai seseorang jika bekerja, seseorang tersebut melaksanakan pekerjaan secara profesional”. (HR. Thabrani, No: 891, Baihaqi, No: 334).

Hadist tersebut menjelaskan bahwa Allah SWT mencintai seseorang yang memiliki sikap bekerja keras, tekun, ulet dan tanggung jawab atas pekerjaannya secara profesional. Setiap pegawai pemerintah yang terpilih menjadi abdi masyarakat harus melaksanakan pekerjaan dan tugas yang diamanahkan secara profesional, agar dapat meraih kecintaan Allah SWT. Kecintaan Allah akan melahirkan kecintaan manusia (masyarakat). Allah akan memudahkan jalan serta melapangkan rezeki bagi umat yang bersungguh-sungguh dalam ikhtiar.

Terdapat banyak faktor yang diduga dapat mempengaruhi kinerja pegawai diantaranya adalah gaya kepemimpinan, kompensasi dan motivasi (Praska 2017). Gaya kepemimpinan adalah cara yang digunakan seseorang untuk mempengaruhi perilaku, pikiran, dan perasaan para anggotanya. Adanya kepemimpinan yang inspiratif dan pemberian kompensasi dapat memotivasi kinerja pegawai sehingga bekerja lebih giat. Pemimpin yang baik harus mempunyai gaya kepemimpinan yang efektif dan efisien dalam melaksanakan agar mampu memanfaatkan kemampuan yang dimiliki sehingga berdampak positif terhadap kinerja pegawai serta menghasilkan kinerja pegawai yang maksimal. Kemampuan tiap individu tergantung seorang pemimpin bagaimana dapat membimbing dan memotivasinya. Gaya kepemimpinan yang baik dapat mempengaruhi para kinerjanya dengan pemberian bimbingan dan arahan. Dalam penelitian Fitriyana (2017); Hutauruk

(2015); dan (Nurna and Wibowo (2020) bahwa Gaya kepemimpinan berpengaruh secara positif dan signifikan terhadap kinerja pegawai. Berbeda dengan penelitian Ilmawan (et all 2017) dan Yanuar (2017) bahwa gaya kepemimpinan tidak berpengaruh signifikan dan bernilai positif terhadap kinerja karyawan, karena karyawan kurang puas dengan gaya kepemimpinan yang kurang pendekatan secara personal terhadap karyawan.

Kompensasi menurut Marihot Tua E.H. yang dikutip oleh Sunyoto (2012) yaitu semua balas jasa diterima oleh pegawai karena telah melaksanakan pekerjaan di instansi pemerintah dalam bentuk uang seperti gaji, upah, bonus, insentif. Kompensasi tersebut sebagai salah satu cara untuk meningkatkan dan mempertahankan kualitas kerja pegawai. Pemberian kompensasi kepada pegawai sebagai salah satu penghargaan yang diberikan atas hasil kerja, dengan di berikan kompensasi diharapkan dapat memberi rangsangan pegawai untuk bekerja lebih ekstra sehingga para pegawai senantiasa bekerja sesuai tujuan dan target. Menurut Yanuar (2017) dengan memberikan kompensasi yang tinggi akan berpengaruh pada semangat kerja karyawan. Tujuan pemberian kompensasi untuk meningkatkan motivasi, kepuasan karyawan dan prestasi kerja. Menurut penelitian Sukidi & Wajdi (2017); Hidayah (2016) dan Priyanto (2017) penelitian ini membuktikan bahwa kompensasi berpengaruh positif dan signifikan terhadap kinerja karyawan, semakin tinggi kompensasi maka semakin baik kinerja karyawan, sejalan dengan penelitian (Poluakan et al, 2019). Berbeda dengan penelitian (Arhama, 2017) bahwa kompensasi tidak memiliki pengaruh dan tidak

signifikan terhadap kinerja karyawan, karena pemberian kompensasi dilihat dari kekeluargaan antar karyawan dan nasabah.

Terdapat beberapa hasil penelitian yang tidak konsisten, sehingga terdapat variabel lain yang mungkin dapat mempengaruhi kinerja pegawai yaitu motivasi sebagai variabel intervening yang diberikan kepada kinerja pegawai. Pegawai dapat bekerja secara maksimal adanya dorongan yang diberikan oleh pimpinan ataupun oleh kompensasi yang tinggi sehingga pegawai tersebut dapat bekerja dengan maksimal. Adisasmita, (2011) menjelaskan motivasi adalah suatu proses untuk menstimulasi setiap orang untuk melakukan kegiatan dalam upaya mencapai tujuan dan sasaran yang diinginkan secara efektif dan efisien. Pegawai dapat melaksanakan dan menyelesaikan tugas dengan baik biasanya adanya faktor motivasi yang diberikan dari pemimpin ataupun dari kompensasi, sehingga terdorong bekerja dengan baik. Pegawai memiliki dua tipe motivasi menurut Motivasi Herzberg yang dikutip Sondang P,(2008:107) pertama motivasi intrinsik keinginan bertindak karena adanya dorongan dari dalam individu merasa puas dengan hasil yang telah dikerjakan. Kedua seseorang yang bertindak karena adanya anjuran ataupun dorongan dari orang lain. Sejalan dengan penelitian Priyanto (2016); dan Rini, & Dibyantoro, (2015) bahwa adanya motivasi dapat memediasi pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja karyawan, serta motivasi tidak dapat memediasi pengaruh kompensasi, karena organisasi tersebut belum dapat memberikan kompensasi yang sesuai dengan hasil kerja pegawai.

Penelitian ini merupakan replikasi dan pengembangan dari Priyanto, (2016) dengan beberapa perbedaan mulai dari lokasi penelitian dan metode pengambilan sampel penelitian. Penelitian sebelumnya dilaksanakan di PT. Bo Kyung Pasuruan, sedangkan penelitian ini dilaksanakan di Dinas Sosial Bantul dan Dinas Sosial Sleman. Pada penelitian terdahulu metode pengambilan sampel dengan simple random sampling, sedangkan penelitian ini menggunakan *purposive sampling*. Terkait karakteristik pemberian kompensasi pegawai yang berbeda disesuaikan dengan kompensasi kinerja pemerintahan. Penulis tertarik untuk mengulas dan meneliti dengan judul “ Pengaruh Gaya Kepemimpinan, Kompensasi Terhadap Kinerja Pegawai Dengan Motivasi Sebagai Variabel *Intervening*”.

B. Rumusan Masalah Penelitian

Dari uraian yang tertera pada latar belakang, penelitian ini untuk menguji pengaruh gaya kepemimpinan, kompensasi terhadap kinerja pegawai dengan motivasi sebagai variabel *intervening*. Rumusan masalah dalam penelitian ini adalah sebagai berikut :

1. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap motivasi ?
2. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap motivasi ?
3. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai?
4. Apakah kompensasi dapat berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?

5. Apakah Motivasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai ?
6. Apakah gaya kepemimpinan berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi?
7. Apakah kompensasi berpengaruh terhadap kinerja pegawai melalui motivasi?

C. Tujuan Penelitian

Dari uraian latar belakang dan permasalahan yang dijelaskan di atas, maka tujuan yang akan dicapai dalam penelitian ini adalah :

1. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap motivasi.
2. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap motivasi.
3. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai.
4. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai.
5. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh motivasi terhadap kinerja pegawai.
6. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh gaya kepemimpinan terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.
7. Untuk mengetahui seberapa besar pengaruh kompensasi terhadap kinerja pegawai melalui motivasi.

D. Manfaat Penelitian

Manfaat dari penelitian ini diharapkan dapat memberikan manfaat serta informasi bagi peneliti dan pihak yang berkepentingan. Adapun manfaat dari penelitian ini sebagai berikut :

1. Manfaat Teoritis

Temuan penelitian ini dapat mengkonfrimasi Teori *Stewardship* dan Teori Motivasi, serta hasil penelitian ini diharapkan dapat memberikan bukti empris tambahan dan menjadi referensi bagi penelitian berikutnya dengan topik yang sama.

2. Manfaat Praktis

Informasi dan evaluasi bagi seluruh Dinas Sosial di Yogyakarta serta memperbaiki system remunerasi, manajemen kinerja, dan gaya kepemimpinan.